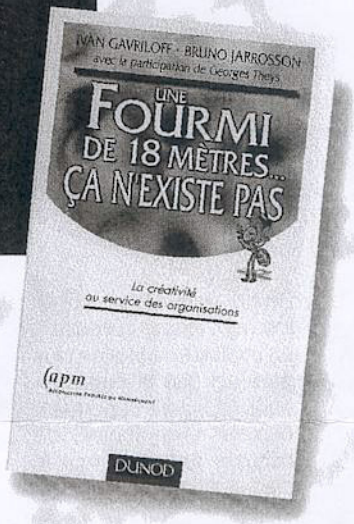
ENSEMBLE
LE MAGAZINE DE MANPOWER
7-9 RUE JACQUES BINGEN
75017 PARIS
Tel: 01 44 15 42 16
MAI 2002
Dunod
5889
(Trimestriel)
ST -0025433268-

Prix Manpower de l'ouvrage de Ressources Humaines 2001

PHOTOS L. PERROUS

Jean-Pierre Lemonnier, Président du Directoire de Manpower, Jacques Pfister, Président Directeur Général de Orangina Pampryl, Ivan Gavriloff et Bruno Jarrosson.


IVAN GAVRILOFF - BRUNO JARROSSON
avec la participation de Georges Trépo
UNE FOURMI DE 18 MÈTRES... ÇA N'EXISTE PAS
La créativité au service des organisations
apm
DUNOD

La créativité, mode d'emploi

Le Prix Manpower de l'ouvrage de Ressources Humaines 2001 a été décerné le 3 avril à Ivan Gavriloff et Bruno Jarrosson, pour leur livre *Une fourmi de 18 mètres..., ça n'existe pas. Spécialistes des processus de créativité et d'innovation, ils préviennent : les entreprises qui n'innovent pas sont condamnées à disparaître. Mais ils démontrent que tout individu et toute entreprise peuvent devenir créatifs et innovants. Question de méthodes.**

Le jury

Philippe Bouquet-Nadaud, Directeur des Ressources Humaines et de la Communication Alstom Marine,

Christian Brière, Directeur des Ressources Humaines Groupe Darty (Kingfisher),

Bernard de Montmorillon, Président de l'Université Paris 9 Dauphine,

Bertrand Denis, Président du Directoire Manpower,

Catherine Djunbushian, Directeur de la Communication et des Ressources Humaines Econocom Group,

Fabrice Enderlin, Directeur des Ressources Humaines Laboratoire GlaxoSmithKline,

Philippe Ginestié, Avocat,

Concetta Lanciaux, Conseiller du président LVMH - Groupe Arnault,

Martine Odillard, Directeur des Ressources Humaines et de la Communication Chargeurs,

Jacques Perrin, Directeur de l'Enseignement Supérieur et du Développement des Pôles de Compétences Technologiques CCINCA - Chambre de Commerce et d'Industrie de Nice Côte d'Azur, Directeur Général du CERAM, Professeur Associé au Groupe HEC,

Jean-Pierre Richard, Président Directeur Général Plus Consultants,

Georges Trépo, Professeur au Groupe HEC, coordinateur du Département Management et Ressources Humaines, coordonnateur des travaux du Jury Manpower,

Marie-Françoise Vidal, Directeur des Ressources Humaines Novartis France.

Ensemble : Comment est né ce livre à quatre mains ?

Ivan Gavriloff : Après l'École polytechnique, j'ai fait une thèse de doctorat sur la créativité ; j'ai découvert à cette occasion que les méthodes favorisant la créativité étaient méconnues et, a fortiori, qu'elles n'étaient pas enseignées, comme toutes les disciplines qui réclament de l'imagination. J'ai constaté que nous étions handicapés de ce point de vue, moi compris. Après deux ans de recherche sur ce sujet, j'ai commencé à pratiquer la créativité pour le compte d'entreprises. Avec ce livre, j'ai souhaité mettre mon expérience à la disposition d'un public plus large en donnant un mode d'emploi de la créativité.

Bruno Jarrosson et Ivan Gavriloff.

Les auteurs

Ivan Gavriloff, polytechnicien, est PDG de Kaos, entreprise qui intervient à la fois dans le conseil en innovation, la création de noms de marques et la conception de sites Internet.

Bruno Jarrosson, ingénieur de l'École supérieure d'électricité, est consultant spécialisé en stratégie d'entreprise. Il enseigne la théorie des organisations à HEC et la philosophie des sciences à Centrale et Supélec.

Bruno Jarrosson : Pour ma part, je suis consultant en stratégie, domaine plus rationnel que la créativité, qui m'apparaît cependant comme une source de richesse fabuleuse sur le plan stratégique. Ce constat est à la fois très intéressant et un peu désespérant lorsqu'on ne sait pas comment développer la créativité. En rencontrant Ivan Gavriloff, j'ai été enthousiasmé de découvrir que la créativité s'apprend. J'ai trouvé formidable de pouvoir mettre des méthodes, des mots, des pratiques, du conseil, de la formation, du développement derrière cette source de richesse.

Le vote du jury

« *Les DRH s'intéressent beaucoup à l'innovation car il s'agit d'un domaine stratégique pour l'avenir,* explique Georges Trépo, professeur au Groupe HEC et coordonnateur des travaux du jury. *Ils sont parfaitement conscients que la créativité peut faire gagner les entreprises. Outre le sujet développé par le livre primé, le jury a particulièrement apprécié la première partie de l'ouvrage qui traite de l'histoire des sciences et des innovations scientifiques. C'est absolument passionnant.* »

E. : Quelle est la différence entre créativité et innovation ?

I. G. : La créativité, c'est la phase de départ, la phase "idéelle" parce qu'elle repose sur des idées. L'innovation, c'est le résultat, le moment où le fruit de la recherche devient réel et fait son entrée sur le marché.

E. : L'innovation n'est-elle pas souvent jugée dérangeante par les entreprises ?

B. J. : Il est vrai que certaines d'entre elles fonctionnent comme des machines à éroder la créativité. Une organisation est d'abord conçue pour formaliser les processus et expulser l'incertitude. Or, être créatif, c'est introduire l'incertitude. D'où une contradiction qui peut générer une tension.

E. : Vous évoquez un climat favorable à la créativité dans certaines entreprises. À quoi tient-il ?

I. G. : Pour instaurer ce climat, il revient au dirigeant de mettre en place trois conditions. Il doit d'abord définir clairement les objectifs poursuivis, puis susciter la prise de parole de ses collaborateurs et enfin les former à toujours rebondir sur une proposition plutôt qu'à la commenter ou la critiquer. Il n'y a rien de tel pour tuer la créativité que d'opposer des obstacles à toutes les idées qui se présentent.

E. : Les Français sont-ils doués pour l'innovation ?

I. G. : Dans certains secteurs d'activités, nous avons une culture très favorable à l'innovation. C'est vrai dans le domaine technologique, mais aussi dans les services. Notre formation, il est vrai, est très cartésienne. Mais lorsque l'on enseigne les méthodes de l'innovation à un esprit cartésien, on obtient des résultats.
Les grandes écoles ont compris qu'elles devaient adapter leurs élèves au monde de l'entreprise et elles ont fait évoluer leurs méthodes d'enseignement. À l'autre extrémité du système éducatif, l'école maternelle favorise la créativité. Il reste à réformer l'enseignement du cours préparatoire jusqu'au bac. Il faut notamment développer le travail en équipe, permettre aux élèves de rendre une copie faite à plusieurs. À notre époque, l'expression "copier, c'est tricher" n'est plus acceptable.

* *Dunod*

PROPOS RECUEILLIS PAR CATHERINE MORVAN